



Pengaruh *work engagement* dan *work environment* terhadap *job performance* melalui *creativity* sebagai variabel mediasi pada karyawan Bank X di Kota Surabaya

Dinda Brilianti Egghi Hayaswari*, Budiono
Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia
Email korespondensi: dinda.19124@unesa.ac.id

Abstract

Currently, global competition and increased productivity are important issues to discuss if you want to gain a competitive advantage and compete in similar businesses. To achieve a competitive advantage, the role of human resources greatly influences the results and final goals that must be achieved by the company. One of the main objectives of human resource management in business is to create high employee performance. The purpose of this study is to analyze the effect of work engagement and the work environment on employee performance with creativity as an intervening variable. This research is a causality study with a quantitative approach. The sampling technique used a saturated sample of Bank X employees with a total of 37 respondents at Bank X in Surabaya City. The statistical analysis used in this study is partial least squares (PLS) SmartPLS 3.2.9. Work engagement has a significant effect on employee performance. The work environment does not have a significant effect on employee performance. Creativity has a positive and significant effect on employee performance. Work engagement does not have a significant effect on creativity. The work environment has a positive and significant effect on creativity. Creativity does not mediate the effect of work engagement and the work environment on employee performance.

Keywords: *creativity; job performance; work engagement; work environment.*

<https://doi.org/10.26740/jim>

Received: January 30, 2025; Revised: February 22, 2025; Accepted: May 30, 2025; Available online: June 30, 2025

Copyright © 2025, The Authors. Published by Universitas Negeri Surabaya. This is an open access article under the CC-BY International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Pendahuluan

Era globalisasi telah mendorong transformasi besar dalam pola bisnis dan lanskap persaingan global. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk menghasilkan produk atau layanan yang berkualitas, tetapi juga harus mampu melakukan inovasi berkelanjutan agar tetap relevan dan unggul di pasar. Dalam konteks ini, keunggulan kompetitif tidak hanya dibangun melalui keunggulan produk semata, tetapi juga melalui keunggulan sumber daya manusia (Halakova, 2007). Perubahan teknologi yang pesat dan masif menuntut organisasi di berbagai sektor, termasuk sektor jasa keuangan seperti perbankan, untuk cepat beradaptasi dan memanfaatkan teknologi guna meningkatkan efisiensi, daya saing, dan kelangsungan bisnis.

Sektor perbankan secara khusus menghadapi tantangan besar dalam hal efisiensi operasional, inovasi layanan, dan kepuasan nasabah yang semakin kritis. Oleh karena itu, setiap pegawai perbankan dituntut untuk menggali potensi diri, tidak hanya secara teknis tetapi juga secara psikologis, agar mampu berkontribusi optimal terhadap tujuan organisasi (Parlinda & Wahyuddin, 2020). Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran strategis untuk mendorong performa

karyawan melalui peningkatan kualitas individu, penguatan motivasi kerja, serta pembentukan karakter dan kompetensi psikologis yang adaptif (Najmy *et al.*, 2022).

Salah satu indikator utama keberhasilan pengelolaan SDM adalah tercapainya kinerja karyawan yang optimal. Kinerja tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, salah satunya adalah keterikatan kerja (*work engagement*). Karyawan yang terikat secara fisik, kognitif, dan emosional terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan komitmen tinggi, orientasi pada tujuan, serta mampu bekerja secara efisien dan produktif (Angelia & Astiti, 2020). Sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *job performance* (Diana & Frianto, 2021; Handoyo & Setiawan, 2017; Herawati *et al.*, 2020; Ramadhan & Sembiring, 2014). Namun, terdapat juga penelitian yang menunjukkan hasil berbeda, di mana *work engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Aulia *et al.*, 2015), sehingga masih terdapat inkonsistensi empiris yang menarik untuk ditelusuri lebih lanjut.

Di samping keterikatan kerja, *work environment* atau lingkungan kerja juga berperan penting dalam membentuk perilaku dan performa karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung secara fisik dan psikologis dapat menciptakan rasa aman, kenyamanan, dan motivasi bagi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya (Sedarmayanti, 2013). Studi yang dilakukan oleh (Jayusman *et al.*, 2021; Widhiastana *et al.*, 2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hal senada juga ditemukan dalam studi (Norawati *et al.*, 2021).

Namun, dalam menghadapi tantangan dunia kerja modern, keterlibatan dan lingkungan kerja saja belum cukup untuk mendorong performa puncak. Dibutuhkan *creativity* sebagai elemen kunci dalam memediasi dan memperkuat hubungan antara keterlibatan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Kreativitas merupakan kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru yang berguna dan relevan dalam konteks pekerjaan, yang berakar pada keyakinan efikasi diri serta pengembangan kemampuan individu dari waktu ke waktu (Dewi Wijayanti & Supartha, 2019). Kreativitas yang tinggi dan sesuai konteks akan mendorong karyawan tidak hanya menyelesaikan tugas, tetapi juga memberikan nilai tambah bagi organisasi secara berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *work engagement* dan *work environment* terhadap *job performance* dengan *creativity* sebagai variabel mediasi pada karyawan bank X di Surabaya. Meskipun berbagai studi sebelumnya telah mengkaji hubungan antara keterikatan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, namun belum banyak penelitian yang menelusuri peran mediasi kreativitas dalam konteks organisasi jasa keuangan, khususnya perbankan lokal di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis dengan membangun model yang menempatkan kreativitas sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara keterlibatan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Temuan ini diharapkan dapat memperkaya literatur terkait SDM strategis serta memberikan masukan praktis bagi manajemen perbankan dalam merancang strategi peningkatan kinerja berbasis keterlibatan dan kreativitas.

Kajian Pustaka

Work engagement

Keterlibatan karyawan adalah ukuran ikatan emosional secara positif atau negatif terhadap pekerjaan, teman, dan organisasi yang mempengaruhi niat mereka untuk belajar dan kinerja mereka. Harter, Schmidt, & Hayes (2002) berpendapat bahwa keterlibatan karyawan penting untuk hasil bisnis dan

kinerja yang signifikan di banyak organisasi. Seorang karyawan dapat dikatakan terlibat dalam pekerjaannya apabila ia mampu menjadikan pekerjaannya sebagai prioritas utama bagi dirinya sendiri maupun bagi dirinya sendiri di luar organisasi. Dalam penelitian (Rodríguez-Muñoz *et al.*, 2014) menyatakan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi mendorong peningkatan produktivitas, orientasi pelayanan yang lebih kuat kepada pelanggan, serta kecenderungan untuk bertahan lebih lama dalam organisasi. Dengan kata lain, *work engagement* tidak hanya mencerminkan keterlibatan secara fisik, tetapi juga menyiratkan keterlibatan kognitif dan afektif yang mendorong terciptanya perilaku kerja positif dan berkinerja tinggi. Menurut (Agus Hali, 2019) juga menjelaskan bahwa ada 3 indikator dari *work engagement* antara lain (1) *Vigor* yaitu tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, termasuk keinginan yang kuat untuk berusaha dan bertahan dalam menghadapi kesulitan. (2) *Dedication* yaitu keterlibatan penuh secara psikologis dalam pekerjaan yang ditandai dengan rasa antusias, bangga, dan tertantang terhadap tugas yang dilakukan. (3) *Absorption* yaitu kondisi terserap secara mendalam dalam pekerjaan, sehingga seseorang merasa waktu berjalan begitu cepat dan sulit untuk melepaskan diri dari tugas yang sedang dilakukan.

Work environment

Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif merupakan idaman bagi pekerja sehingga pegawai dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, aman dan nyaman. Lingkungan kerja di perusahaan juga memengaruhi kreativitas yang dihasilkan oleh karyawan. Lingkungan kerja terdiri atas fisik dan nonfisik. Lingkungan kerja melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kreativitas karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya.

Adapun beberapa indikator lingkungan kerja yang dipaparkan oleh (Naa, 2017), yaitu:

Suasana kerja, Fasilitas kerja, Hubungan antara pekerja dengan pekerja lainnya, Hubungan antara pekerja dengan atasannya.

Job performance

Job performance atau kinerja karyawan merupakan hasil nyata dari perilaku kerja individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Kinerja mencerminkan sejauh mana seorang karyawan mampu memenuhi ekspektasi kerja, menyelesaikan tugas secara efisien, serta memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja didefinisikan hasil kerja yang telah dicapai karyawan dari tingkah lakunya dalam melaksanakan aktivitas kerja Sutrisno 2009 dalam (Widhiastana *et al.*, 2017). Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Mathis & Jackson, 2012 dalam (Ramadhan & Sembiring, 2014) adalah Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Kehadiran, Kemampuan bekerjasama.

Creativity

Kreativitas merupakan kemampuan individu untuk menghasilkan sesuatu yang baru dan bermanfaat dengan memanfaatkan informasi, pengalaman, atau bahan yang telah ada sebelumnya. Menurut (Ghufron, M. N., & Risnawita, 2010) pengertian kreativitas adalah menciptakan sesuatu yang baru berdasarkan dengan bahan, informasi, dan juga data yang sudah ada dapat menjadi hal yang bermanfaat, menemukan inovasi atau ide-ide baru untuk menyelesaikan masalah yang tidak dapat ditemukan oleh beberapa orang. Adapun indikator dari *creativity* menurut (Farmer *et al.*, 2003) terdapat 5 indikator

yang dicerminkan pada permasalahan di objek penelitian yaitu (1) Karyawan mencoba ide dan metode baru, (2) Karyawan dapat memecahkan masalah, (3) Karyawan menghasilkan terobosan baru, (4) Karyawan menemukan kegunaan baru, (5) Karyawan mengidentifikasi kesempatan baru.

Pengaruh antar variabel

Salah satu tujuan utama pengelolaan sumber daya manusia dalam bisnis adalah menciptakan kinerja karyawan yang tinggi. (Umami Mardiah & Simatupang, 2020) menjelaskan efisiensi pada hakikatnya adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dilakukan seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah *work engagement*. Karyawan yang *engagement* akan bekerja keras dengan pikiran positif, sehingga memungkinkan mereka menyelesaikan pekerjaan lebih cepat atau bekerja lebih keras dalam bekerja (Riyadus Solichin, 2018). (Schaufeli & Bakker, 2004) menemukan bahwa keterikatan kerja mempengaruhi sumber daya kerja. Hasil penelitian hanya fokus pada faktor eksternal. Namun masih terbatasnya literatur yang fokus pada faktor internal yang membuat karyawan terlibat dalam organisasi. Secara umum tujuan peningkatan kualitas sumber daya manusia juga memerlukan pengelolaan yang terbaik (Lanvin B., 2020). Dengan demikian, *work engagement* yang baik dapat berdampak positif pada *job performance*. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Handoyo & Setiawan, 2017; Herawati *et al.*, 2020; Ramadhan & Sembiring, 2014) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: *Work engagement* berpengaruh positif terhadap *job performance*

Selain mengupayakan *work engagement* yang tinggi, agar kinerja karyawan selalu konsisten maka setidaknya organisasi harus selalu memperhatikan lingkungan kerja karyawannya. Lingkungan kerja dapat diartikan suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Sedarmayanti, 2013). *Work environment* terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Widhiastana *et al.*, 2017) ditemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian dari (Jayusman *et al.*, 2021; Norawati *et al.*, 2021) yang menunjukkan hasil penelitian yang serupa.

H2: Diduga *work environment* berpengaruh positif terhadap *job performance*

Selain faktor *work engagement* dan lingkungan kerja, perusahaan perlu menumbuhkan kreativitas yang dimiliki oleh karyawannya sebagai salah satu unsur dari kemampuan karyawan dalam pola pikir saat bekerja. Kreativitas karyawan merupakan pengembangan dari efikasi diri yang mengacu pada keyakinan bahwa individu memiliki kemampuan untuk menghasilkan sesuatu hal yang kreatif dan pengembangan kreativitas diri memberikan pandangan dinamis tentang bagaimana individu merumuskan dan mengubah penilaian efektivitas dari waktu ke waktu dan pengalaman dalam pengaturan kerja (Dewi Wijayanti & Supartha, 2019). Kreativitas yang tinggi dan cara implementasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun menurut penelitian dari (Astuti *et al.*, 2019; Rachman & Mujanah, 2021) ditemukannya pengaruh positif antara kreativitas kerja terhadap kinerja karyawan.

H3: Diduga *creativity* berpengaruh positif terhadap *job performance*

Selain mempengaruhi *job performance*, *work engagement* juga mempengaruhi *creativity*. Menurut (Ghufron, M. N., & Risnawita, 2010) pengertian kreativitas adalah menciptakan sesuatu yang baru berdasarkan dengan bahan, informasi, dan juga data yang sudah ada dapat menjadi hal yang bermanfaat, menemukan inovasi atau ide-ide baru untuk menyelesaikan masalah yang tidak dapat ditemukan oleh beberapa orang. Dengan demikian, *work engagement* yang baik dapat berdampak positif pada *creativity*. Hal tersebut terbukti pada penelitian yang dilakukan oleh (Herawati *et al.*, 2020; Ismail *et al.*, 2019) bahwa terdapat pengaruh positif *work engagement* terhadap kreativitas.

H4: Diduga *work engagement* berpengaruh positif terhadap *creativity* pada karyawan

Selain dipengaruhi oleh *work engagement*, *creativity* juga dapat dipengaruhi oleh *work environment*. Menurut (Ajala, 2012) lingkungan kerja yang kondusif akan membantu kinerja karyawan yang secara otomatis meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif merupakan idaman bagi pekerja sehingga pegawai dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, aman dan nyaman. Lingkungan kerja di perusahaan juga dapat meningkatkan kreativitas pada karyawan. Hal tersebut terbukti dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh (Sanny *et al.*, 2013; Widhiastana *et al.*, 2017) yang menunjukkan adanya pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kreatifitas.

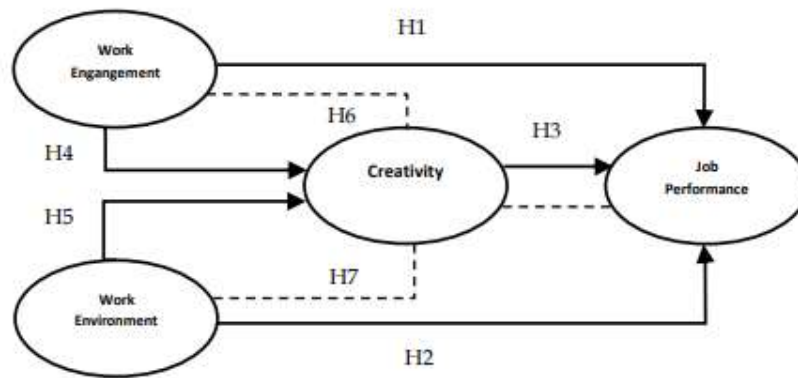
H5: Diduga *work environment* berpengaruh positif terhadap *creativity* pada karyawan

Work engagement juga dapat berpengaruh terhadap kinerja melalui *creativity*. Hasil penelitian tentang pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja melalui *creativity* yang dilakukan oleh (Herawati *et al.*, 2020) bahwa hubungan antara variabel *employee engagement* dengan *job performance* dinyatakan positif dan signifikan dan dimediasi oleh *creativity*. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ismail *et al.*, 2019) yang menyimpulkan bahwa adanya pengaruh antara *employee engagement* dan *job performance* secara signifikan dimediasi oleh *creativity*.

H6: Diduga *work engagement* berpengaruh positif terhadap *job performance* melalui *creativity* pada karyawan

Work environment juga dapat berpengaruh terhadap *job performance* melalui *creativity*. Hal tersebut terbukti pada hasil penelitian yang dilakukan oleh (Widhiastana *et al.*, 2017) tentang pengaruh *work environment* terhadap *job performance* melalui *creativity*. Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa *work environment* berpengaruh positif terhadap *job performance* dan dimediasi oleh *creativity*.

H7: Diduga *work environment* berpengaruh positif terhadap *job performance* melalui *creativity* pada karyawan



Sumber: Data diolah (2023)
Gambar 1. Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanatori yang tujuannya adalah untuk mengkaji pengaruh antara setiap variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan objek penelitian berupa karyawan perusahaan yang bergerak di sektor perbankan dan berlokasi di Kota Surabaya. Metode yang akan digunakan adalah SEM (Structural Equation Model) untuk memahami hubungan antara *work engagement* dan *work environment* terhadap *job performance* dengan *creativity* sebagai variabel mediasi. Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan penyebaran kuesioner dengan skala likert 1-5 kepada pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses penelitian.

Sampel yang diambil berjumlah 37 orang, di mana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh karena jumlah populasi yang terbatas, sehingga keseluruhan populasinya dijadikan sampel. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan software SmartPLS 3.2.9. Tahap analisis data diawali dengan menentukan outer model yang meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, *cronbach's alpha*, dan *average variance extraced*. Tahap selanjutnya adalah dengan menentukan inner model yang meliputi analisis *R-Square*, *Q-Square*, dan uji kausalitas *direct effect* dan *indirect effect*.

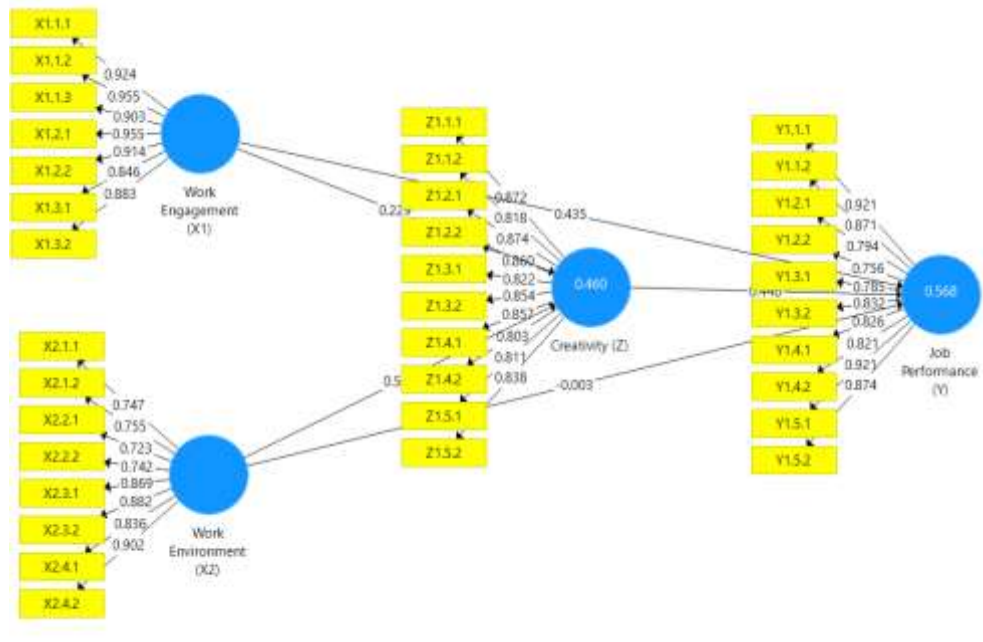
Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dianalisis dari berbagai aspek. Pertama, berdasarkan masa kerja karyawan yang bekerja 1-5 tahun sejumlah 16 orang (43,2%), karyawan yang bekerja 6-10 tahun sejumlah 11 orang (29,7%), karyawan yang bekerja 11-15 tahun sejumlah 8 orang (21,6%), karyawan yang bekerja 16-21 tahun sejumlah 2 orang (5,4%). Kedua, berdasarkan pendidikan terakhir karyawan yang bekerja dengan pendidikan terakhir D3 sejumlah 1 orang (2,7%), karyawan yang bekerja dengan pendidikan terakhir D4 sejumlah 1 orang (2,7%), karyawan yang bekerja dengan pendidikan terakhir S1 sejumlah 35 orang (94,6%). Ketiga, berdasarkan jenis kelamin karyawan dengan jenis kelamin perempuan sejumlah 16 orang (43,2%), karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sejumlah 21 orang (56,8%). Keempat, berdasarkan usia karyawan dengan usia 20-29 tahun sejumlah 11 orang (29,7%), karyawan dengan usia 30-39 tahun sejumlah 22 orang (59,5%), karyawan dengan usia 40-49 tahun sejumlah 4 orang (10,8%).

Hasil *Convergent Validity*

Dalam tahap uji validitas konvergen, pengujian dianggap valid atau memenuhi syarat jika hubungan antara setiap indikator dengan konstruk yang diukur melebihi ambang batas 0,7 (Ghozali, 2014). Dalam tahap ini, semua item dinyatakan valid dan dapat dilihat dalam loading faktor berikut:



Sumber: Output SmartPLS 3.2.9, data diolah (2024)

Gambar 2. Loading Factor

Hasil *Discriminant Validity*

Discriminant validity merupakan pengujian yang merujuk kepada perbandingan nilai *averaged variance extracted* (AVE) dimana dalam pengujian ini mengarah pada ketidaksesuaian atribut-atribut yang semestinya tidak diukur oleh alat ukur dan konsep teoritis. Model penelitian dianggap memiliki tingkat validitas diskriminan yang baik jika nilai loading setiap variabel laten memiliki nilai tertinggi dibandingkan dengan nilai loading pada variabel laten lainnya. Model penelitian dianggap baik jika nilai AVE pada setiap variabelnya lebih dari 0,70 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil pengujian menunjukkan akar AVE konstruk *creativity* sebesar 0,841, *job performance* sebesar 0,842, *work engagement* sebesar 0,912, dan *work environment* sebesar 0,810. Detail dari hasil pengujian tersedia dalam tabel berikut.

Tabel 1
HASIL DISCRIMINANT VALIDITY

Variabel	<i>Creativity</i>	<i>Job performance</i>	<i>Work Engagement</i>	<i>Work environment</i>
<i>Creativity</i>	0.841			
<i>Job performance</i>	0.649	0.842		
<i>Work engagement</i>	0.472	0.644	0.912	
<i>Work environment</i>	0.647	0.479	0.445	0.810

Sumber: Output SmartPLS 3.2.9, data diolah (2024)

Hasil *Cronbach's Alpha*

Chronbach's alpha dapat memperkuat hasil dari composite reability. Dengan kata lain, evaluasi dari internal consistency-nya. Nilai *chronbach's alpha* dapat digunakan jika $\geq 0,60$ (Siregar, 2014). Dari data yang diperoleh diketahui bahwa nilai cronbach's alpha dari *creativity* sebesar 0,954, *job performance*

sebesar 0,954, *work engagement* sebesar 0,966, dan *work environment* sebesar 0,924. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa konstruk telah memenuhi standar *cronbach's alpha* dan menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi.

Hasil R-Square

Menurut (Ghozali, 2014), nilai R-square menunjukkan kemampuan model dalam menjelaskan variabilitas data. Semakin tinggi nilai R-square, semakin baik model tersebut dalam menjelaskan data. Pada model ini *work engagement* dan *work environment* mampu menjelaskan *creativity* sebesar 46%. Sedangkan 54% dijelaskan pada variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Kemudian, *work engagement* dan *work environment* mampu menjelaskan *job performance* sebesar 56,8%. Akan tetapi untuk 43,2% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam penelitian.

Hasil Uji Kausalitas

Pengujian hipotesis atau uji kualitas, dijabarkan dalam tabel berikut :

Tabel 3
Output Direct Effect & Indirect Effect

Hubungan antarvariabel	Original Sampel	P-Values	T-Statistic	T-Tabel	Kesimpulan
<i>Creativity (Z) -> Job performance (Y)</i>	0.446	0.018	2.378	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Work engagement (X1) -> Creativity (Z)</i>	0.229	0.175	1.359	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	Hipotesis Ditolak
<i>Work engagement (X1) -> Job performance (Y)</i>	0.435	0.005	2.839	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Work environment (X2) -> Creativity (Z)</i>	0.545	0.001	3.223	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Work environment (X2) -> Job performance (Y)</i>	-0.003	0.982	0.023	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	Hipotesis Ditolak
<i>Work engagement (X1)-> Creativity (Z) ->Job performance (Y)</i>	0,102	0.218	1,234	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	Hipotesis Ditolak
<i>Work environment (X2)-> Creativity (Z) ->Job performance (Y)</i>	0,243	0.095	1,671	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	Hipotesis Ditolak

Sumber: Output SmartPLS 3.2.9, data diolah (2024)

Nilai t-statistics pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan sebesar $2,839 \geq 1,96$. Artinya terdapat pengaruh antara *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Untuk nilai koefisien estimatannya sebesar 0,435 bertanda positif, artinya jika semakin tinggi *work engagement* semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini berarti jika semakin tinggi *work engagement* maka berpengaruh pada kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima. Nilai t-statistics pengaruh *work environment* terhadap *job performance* sebesar $0,023 \leq 1,96$. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara *work environment* dengan *job performance*. Untuk nilai koefisien estimatannya sebesar -0,003 bertanda negatif. Hal ini berarti semakin tinggi *work environment* tidak berpengaruh pada *job performance*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak.

Nilai t-statistics pengaruh *creativity* terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar $2,378 \geq 1,96$. Sehingga dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara *creativity* dengan kinerja karyawan. Untuk nilai koefisien estimatannya sebesar 0,446 yang bertanda positif, yang artinya jika semakin tinggi *creativity* maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya. Tanda positif berarti berbanding lurus. Sehingga dapat disimpulkan H3 diterima. Nilai t-statistics pada pengaruh *work engagement* terhadap *creativity* $1,359 \leq 1,96$. Sehingga dapat dikatakan tidak ada pengaruh yang signifikan antara *work engagement* dengan *creativity*. Sedangkan untuk nilai koefisien estimatannya sebesar 0,229 yang bertanda positif. Hal ini berarti jika semakin tinggi *work engagement* maka tidak berpengaruh pada *creativity*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 ditolak.

Nilai t-statistics pada pengaruh *work environment* terhadap *creativity* sebesar $3,223 \geq 1,96$. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara *work environment* dengan *creativity*. Untuk nilai koefisien estimatannya sebesar 0,545 bertanda positif. Hal ini berarti semakin tinggi *work environment* berpengaruh pada *creativity*. Tanda positif menyatakan berbanding lurus. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H5 diterima. Variabel *work engagement* terhadap kinerja karyawan melalui *creativity* sebagai variabel intervening menunjukkan hasil T-statistic sebesar $1,234 \leq 1,96$, nilai koefisien estimatannya 0,102 bertanda positif, yang berarti *creativity* tidak dapat memediasi pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan H6 ditolak. Variabel *work environment* terhadap kinerja karyawan melalui *creativity* sebagai variabel intervening menunjukkan hasil t-statistic sebesar $1,671 \leq 1,96$, nilai koefisien estimatannya 0,243 bertanda positif, yang berarti *creativity* tidak dapat memediasi pengaruh *work environment* terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan H7 ditolak.

Pengaruh *Work engagement* terhadap *Job performance*

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Diana & Frianto, 2021; Handoyo & Setiawan, 2017; Ramadhan & Sembiring, 2014) yang menjelaskan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis deskriptif variabel *work engagement* dapat dikategorikan tinggi dengan item pernyataan yang mewakili pada indikator "dedication" atau dedikasi. Dedikasi ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa item "Saya merasa antusias terhadap pekerjaan saya" memperoleh skor tertinggi, yang mengindikasikan bahwa karyawan PT X dengan tingkat dedikasi yang tinggi cenderung mengalami antusiasme dan kebanggaan terhadap pekerjaan mereka. Fenomena ini berimplikasi pada peningkatan kinerja mereka, karena mereka memiliki motivasi intrinsik untuk berkontribusi pada kesuksesan perusahaan. Karyawan yang antusias ini cenderung menunjukkan produktivitas dan efisiensi yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, serta termotivasi untuk mencapai target dan memberikan hasil yang optimal. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara pada salah satu pimpinan PT X yang menyatakan bahwa karyawan pada PT X sudah cukup optimal dan militan saat bekerja, dilihat dari semangat bekerjanya serta konsistensi dan tanggung jawab pada pekerjaan. Selain itu, berdasarkan wawancara PT X menyatakan bahwa kinerja karyawan akan meningkat berdasarkan komitmen diri sendiri terhadap perusahaan. Hal tersebut berarti *work engagement* akan mempengaruhi kinerja karyawan PT X.

Pengaruh *Work environment* terhadap *Job performance*

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan bahwa *work environment* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Arianto, 2013; Mahmudin, 2020; Subakti, 2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis deskriptif variabel *work environment* dapat dikategorikan tinggi dengan item pernyataan yang mewakili pada indikator “suasana kerja” atau kondisi yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Indikator kedua yang dapat dikategorikan tinggi adalah “hubungan dengan rekan kerja” yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa ada saling intrik di antara sesama rekan kerja.

Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Meskipun demikian, hasil pengujian dari penelitian pada PT X membuktikan tidak adanya pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT X. Hasil dari item “Saya menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja saya” mendapatkan hasil tertinggi. Namun jika dikaitkan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa *work environment* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kondisi lingkungan kerja, termasuk hubungan komunikasi antar rekan kerja, tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Meskipun mayoritas responden memilih bahwa hubungan komunikasi antar rekan kerja terjalin baik, hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor ini tidak cukup kuat untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Adanya faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi, kemampuan, atau sistem reward dan punishment. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan karyawan PT. X yang menyatakan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh lingkungan kerja akan tetapi faktor lain seperti komitmen dan gaya kepemimpinan. Dimana, karyawan PT X yang meskipun hubungan antar rekan kerja kurang baik tidak akan mempengaruhi *performance*-nya.

Pengaruh *Creativity* terhadap *Job performance*

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan bahwa *creativity* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Astuti *et al.*, 2019; Rachman & Mujanah, 2021; Wibowo, 2013; Widhiastana *et al.*, 2017) yang menjelaskan bahwa *creativity* mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil analisis deskriptif variabel *creativity* dapat dikategorikan tinggi dengan item pernyataan yang mewakili pada indikator “karyawan mengidentifikasi kesempatan baru” merupakan ukuran kinerja karyawan dalam mengenali dan mengembangkan peluang baru untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil item “Saya dapat berkontribusi dalam penyelesaian tugas” mendapatkan hasil tertinggi. Jika dikaitkan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa *creativity* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *creativity* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa mereka dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam pekerjaan mereka. Hal ini dapat menjadi salah satu indikator bahwa kreativitas karyawan dapat diaplikasikan dalam pekerjaan mereka.

Kreativitas karyawan dapat membantu mereka memberikan kontribusi yang lebih baik dalam penyelesaian tugas. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan mendorong kreativitas dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkontribusi dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang memiliki kemampuan kreativitas yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Adanya pelatihan kreativitas seperti *workshop*, seminar, dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kreatif lainnya adalah bentuk dukungan perusahaan dalam pengembangan kreatifitas karyawan. Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara oleh salah satu staff PT X menurutnya kreatifitas pada karyawan akan mempengaruhi kinerja dikarenakan adanya reward dari perusahaan kepada karyawan yang memiliki tingkat kreatifitas yang tinggi. Selain itu, menurut salah satu pimpinan PT X mengungkapkan bahwa kreatifitas karyawan diperlukan pada *divisi marketing* guna memprospek nasabah dengan cara *individual approach* serta kreatifitas dalam berkomunikasi.

Pengaruh *Work engagement* terhadap *Creativity*

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap *creativity*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ahmetoglu *et al.*, 2015; Aini, 2022) yang menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan dari *employee engagement* terhadap pencapaian kreativitas. Hasil analisis deskriptif variabel *work engagement* dapat dikategorikan tinggi dengan item pernyataan yang mewakili pada indikator "*dedication*" atau dedikasi. Dedikasi ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan.

Hasil dari item "Saya merasa antusias terhadap pekerjaan saya" mendapatkan hasil tertinggi. Namun jika dikaitkan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap kreativitas. Artinya, *work engagement* tidak cukup dominan untuk menjadi faktor kontekstual dalam memicu karyawan menghasilkan kreativitas saat bekerja. Hal ini memungkinkan ketika karyawan yang terikat pada pekerjaan menjadi kelelahan yang mengakibatkan kinerja di tempat kerja menurun dan karyawan tidak mampu untuk menghasilkan kreativitas. Hasil penelitian ini dapat menunjukkan bahwa ada faktor lain yang mempengaruhi kreativitas karyawan, seperti kemampuan individu, lingkungan kerja, atau kesempatan untuk mengembangkan keterampilan. Hal tersebut juga diperkuat oleh hasil wawancara salah satu staff PT X di Kota Surabaya mengungkapkan bahwa keterikatan pekerjaan tidak mempengaruhi kreatifitas karyawan karena menurutnya kreatifitas karyawan dinilai dari niat atau kemauan pada individu masing-masing. Namun, hal ini justru menjadi tugas atau PR untuk perusahaan untuk memberikan *support* kepada karyawan untuk lebih mengasah *skill* pada karyawan.

Pengaruh *Work environment* terhadap *Creativity*

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan bahwa *work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *creativity*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Stanley & Remiasa, 2022; Widhiastana *et al.*, 2017) yang menjelaskan bahwa *work environment* mempengaruhi *creativity*. Hasil analisis deskriptif variabel *work environment* dapat dikategorikan tinggi dengan item pernyataan yang mewakili pada indikator "suasana kerja" atau kondisi yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

Indikator kedua yang dapat dikategorikan tinggi adalah "hubungan dengan rekan kerja" yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa ada saling intrik di antara sesama rekan kerja. Hubungan antar rekan kerja dan suasana kerja memiliki koneksi yang erat, hubungan yang baik antar rekan kerja mempengaruhi suasana kerja, sehingga meningkatkan kreativitas karyawan. Pada item "Saya menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja saya" mendapatkan hasil kuesioner tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa mereka memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja mereka. Hal tersebut dapat menjadi salah satu indikator bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung dan kondusif dapat meningkatkan kemampuan kreativitas karyawan.

Lingkungan kerja yang baik dapat memfasilitasi pertukaran ide dan pengalaman, sehingga meningkatkan kreativitas. Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara oleh salah satu staff PT X yang menyatakan hubungan antar rekan kerja di PT X sangat penting dikarenakan adanya tuntutan pekerjaan yang membutuhkan kolaborasi, diperlukan komunikasi terbuka dan transparan, suasana kerja yang mendukung kreativitas dan inovasi, serta kegiatan *tim-building* juga berkontribusi besar. Selain itu, perusahaan juga mendukung dan memfasilitasi kreativitas, pengakuan dan penghargaan atas prestasi, serta fleksibilitas dan kebebasan dalam mengambil keputusan juga memicu kreativitas karyawan.

Pengaruh *Work engagement* terhadap *Job performance* melalui *Creativity*

Hasil pengujian pada penelitian ini diketahui bahwa *creativity* tidak dapat memediasi pengaruh antara *work engagement* terhadap *job performance*. Dilihat dari hasil olah data yang menunjukkan hasil *indirect effects* dari *creativity* tidak mampu memediasi pengaruh *work engagement* terhadap *job performance*. Hal ini dapat terjadi karena, karyawan dapat bekerja secara maksimal dengan adanya kesesuaian insentif dan juga reward yang

diberikan oleh perusahaan. Meskipun seorang karyawan mempunyai tingkat kreatifitas yang tinggi, tidak dapat menjadikan kinerja karyawan juga akan meningkat, karena *creativity* bukan satu-satunya faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* terhadap *job performance*. Adapun faktor-faktor lain yang dapat memediasi hubungan tersebut, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Indikator dari *creativity* yang menyebabkan *creativity* tidak mampu meningkatkan kinerja karena kurangnya terobosan baru. Untuk mengatasi hal ini, perusahaan perlu menerapkan program pengembangan kreativitas dan inovasi. Dengan demikian, karyawan dapat meningkatkan semangat dan kegigihan dalam bekerja, serta menghasilkan ide-ide yang lebih inovatif.

Pengaruh *Work environment* terhadap *Job performance* melalui *Creativity*

Hasil pengujian pada penelitian ini diketahui bahwa *creativity* tidak dapat memediasi pengaruh antara *work environment* terhadap *job performance*. Dilihat dari hasil olah data yang menunjukkan hasil *indirect effects* dari *creativity* tidak mampu memediasi pengaruh *work environment* terhadap *job performance*. Hal ini dapat terjadi karena, karyawan dapat bekerja secara maksimal dengan adanya kesesuaian insentif dan juga reward yang diberikan oleh perusahaan. Meskipun seorang karyawan mempunyai tingkat kreatifitas yang tinggi, tidak dapat menjadikan kinerja karyawan juga akan meningkat, karena *creativity* bukan satu-satunya faktor yang dapat mempengaruhi *work environment* terhadap *job performance*. Adapun faktor-faktor lain yang dapat memediasi hubungan tersebut, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Meskipun hubungan rekan kerja sangat baik, tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Hal ini menyebabkan karyawan tidak dapat mengungkapkan terobosan baru dan ide-ide kreatif lainnya, sehingga potensi mereka tidak teroptimalkan. Oleh karena itu, perlu dilakukan pendekatan strategis untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan kreativitas karyawan.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Work engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengungkapkan semakin tinggi *work engagement* maka terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan divisi *marketing* di bank X Kota Surabaya. *Work environment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengungkapkan bahwa perubahan yang terjadi pada lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh pada tingkat kinerja karyawan divisi *marketing* di bank X Kota Surabaya. *Creativity* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengungkapkan semakin tinggi *creativity* yang dimiliki karyawan maka dapat meningkatkan kinerja pada karyawan divisi *marketing* di bank X Kota Surabaya. *Work engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *creativity*. Hal ini berarti semakin tinggi atau rendahnya *work engagement* tidak memengaruhi *creativity* karyawan divisi *marketing* di bank X Kota Surabaya. *Work environment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *creativity*. Hal ini berarti semakin tinggi *work environment* akan berpengaruh pada tingkat kreatifitas pada karyawan divisi *marketing* di bank X Kota Surabaya. *Creativity* tidak memediasi pengaruh *work engagement* dan *work environment* terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mengimplikasikan perusahaan perlu memperhatikan beberapa aspek penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pertama, kesungguhan dan ketekunan karyawan saat bekerja perlu ditingkatkan melalui penerapan *work engagement* yang efektif. Hal ini akan meningkatkan motivasi dan kenyamanan karyawan, sehingga mencapai target perusahaan dengan lebih cepat dan tepat. Selain itu, perusahaan harus memperhatikan fasilitas dan lingkungan kerja untuk menunjang kenyamanan karyawan.

Dengan demikian, karyawan dapat bekerja secara optimal dan mencapai target dengan mudah. Pengembangan kemampuan karyawan dalam menghasilkan terobosan baru juga sangat penting untuk

meningkatkan kreativitas. Terakhir, perusahaan perlu meningkatkan kedisiplinan dalam penyelesaian tugas untuk memastikan pekerjaan selesai tepat waktu. Dengan demikian, kinerja karyawan dapat meningkat secara signifikan, dan target perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Ahmetoglu, G., Harding, X., Akhtar, R., & Chamorro-Premuzic, T. (2015). Predictors of Creative Achievement: Assessing the Impact of Entrepreneurial Potential, Perfectionism, and Employee Engagement. *Creativity Research Journal*, 27(2), 198–205. <https://doi.org/10.1080/10400419.2015.1030293>
- Aini, N. (2022). Pengaruh *job crafting* terhadap kreativitas melalui *work engagement* sebagai variabel mediasi. 10, 566–577. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n2.p566-577>
- Ajala, E. M. (2012). The Influence of Workplace Environment on Workers' Welfare, Performance and Productivity. *The African Symposium: An Online Journal of the African Educational Research Network*, 12(1), 141–149. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09720073.2008.11891059>
- Angelia, D., & Astiti, D. P. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional: Tingkatkan *Work engagement*. *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, 1(3), 187. <https://doi.org/10.24014/pib.v1i3.9940>
- Astuti, T. P., Sitawati, R., & Tukijan. (2019). Pengaruh Kreativitas dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Pandanaran Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 47, 53–64. <https://ejurnal.stiedharmaputra-smg.ac.id/index.php/JEMA/article/view/355/0>
- Aulia, S., Muhammad, J., & Lindawati Kartika, S. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/820>
- Dewi Wijayanti, I. A., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kreativitas Karyawan Dimediasi Efikasi Diri Kreatif Pada Pt. Aura Bali Craft. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(3), 1230. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i03.p03>
- Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 9). <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1205-1213>
- Ghufron, M. N., & Risnawita, R. S. (2010). *Teori-teori Psikologis* (p. 202). <http://repository.iainkediri.ac.id/id/eprint/584>
- Halakova, Z. (2007). Is *Creativity* Characteristic for Incoming Teachers of Science? *Problems of Education in the 21st Century*, 1(1960), 39–43. <http://oaji.net/articles/2014/457-1392217536.pdf>
- Handoyo, A. W., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja

- Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata. 5 (1).
<https://www.neliti.com/publications/55089/pengaruh-employee-engagement-terhadap-kinerja-karyawan-pada-pt-tirta-rejeki-dewa#cite>
- Herawati, Y., Jalaludin Sayuti, A., Ayu Oka Widarti, G., Setiawan, H., & Negeri Sriwijaya, P. (2020). Keterkaitan antara keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan: kreativitas karyawan sebagai variabel mediasi. *AKUNTABEL*, 17(2), 2020–2241.
<http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/AKUNTABEL>
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506–523. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Jayusman, H., Setyorini, W., & Prakasa, A. D. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Teras Kopi Sukamara* (Vol. 9, Issue 2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.47153/sss22.3592022>
- Najmy, A., Witjaksono, A. D., & Kistyanto, A. (2022). *The Effect of Psychological Capital on Employee Engagement, Job Satisfaction, and Employee Performance towards Ceramics Industry in East Java. August 2019.* https://www.researchgate.net/profile/Anang-Kistyanto/publication/363503015_The_Effect_of_Psychological_Capital_on_Employee_Engagement_Job_Satisfaction_and_Employee_Performance_towards_Ceramics_Industry_in_East_Java/links/63200f0f0a70852150ed3824/The-Effec
- Norawati, S., Yusup, Yunita, A., & Husein. (2021). *Analisis Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kampar Analysis Of The Work environment And Workload And Their Effect On Employee Performance Of The Regional Revenue Agency (BA. 15(01).*
<https://jurnal.umsb.ac.id/index.php/menarailmu/article/view/2459>
- Parlinda, V., & Wahyuddin, M. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta.* 4(November), 274–282. <http://eprints.dinus.ac.id/5077/1/11392.pdf>
- Rachman, A., & Mujanah, D. S. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. In *434 Media Mahardhika* (Vol. 19, Issue 3). <https://doi.org/https://doi.org/10.29062/mahardhika.v19i3.269>
- Ramadhan, N., & Sembiring, J. (2014). *Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center Pt. Telekomunikasi Indonesia, TBK.*
<https://doi.org/https://doi.org/10.25124/jmi.v14i1.351>
- Riyadus Solichin, M. (2018). Analisis Pengaruh Employee Engagement, Emotional Intelligence, dan Komitmen terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PO Efisiensi Cabang Kebumen. *Jurnal Ekonomi Dan Teknik Informatika*, 6(2), 36–47.
- Sanny, L., Ajeng, R., Cahyani, B., & Andhika, Y. (2013). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kreativitas Karyawan Perum Pegadaian (KANWIL).*
<https://doi.org/https://doi.org/10.21512/bbr.v4i1.1170>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht work engagement scale Preliminary Manual Version 1.1. *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University, December*, 1–60.
<https://doi.org/10.1037/t01350-000>
- Sedarmayanti, S. (2013). Kinerja Petugas Pajak Bumi Dan Bangunan Di Kecamatan Cibatuh Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 10(3), 414–427.

- Dinda Brilianti Eghi Hayaswari, Budiono. Pengaruh *Work Engagement* dan *Work Environment* terhadap *Job Performance* melalui *Creativity* sebagai variabel mediasi pada karyawan Bank X di Kota Surabaya
- Umni Mardiah, & Simatupang, P. (2020). Pengaruh Peran Dan Inovasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Ptpn Iv Unit Kebun Marihat. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 2(2), 124–133. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v2i2.358>
- Widhiastana, N. D., Wardana, M., & Sudibya, I. G. A. (2017). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penghargaan Terhadap Kreativitas Dan Kinerja Pegawai Di Universitas Pendidikan Ganesha*. 223–250. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/23706>